


Vincze Katalin – Földi Kata

View metadata, citation and similar papers at core.ac.ukbrought to you by  CORE

provided by University of Debrecen

Vincze, Katalin – Földi, Kata

The Evaluation of the Stockpiling of the Grande-Inox Ltd**Összefoglaló**

Napjainkban az egyre inkább élesedő versenyhelyzetben a vevői igények minél teljesebb kielégítésére kell törekednie minden vállalkozásnál, hogy a versenytársaknál magasabb színvonalon tudjuk kiszolgálni vevőinket. Ehhez az elvárások teljesítés érdekében minden szempontból megfelelőnek kell lennie az áruforgalmi folyamat minden szakaszának. A gazdasági válság kedvezőtlen hatásainak ellensúlyozása és az értékesítési célok teljesítése érdekében az értékesítésnek zökkenőmentesnek kell lennie, amihez a készleteknek kell megfelelőnek lennie mind mennyiségben, minőségben és választékban is. Ezért a Grande-Inox Kft-nél elemeztük, értékeltük a készletezést és foglalmaztuk meg javaslatokat.

Kulcsszavak: áruforgalmi folyamat, készletezés

Abstract

Nowadays in the growing competition every enterprise has to strive to meet all the customer expectations and to serve the customers at a higher level than their competitors. In order to meet these requirements the stockpiling, the second phase of the trade in goods has to be appropriate from every aspect. To offset the negative aspects of the economic crisis and to meet the sales targets the sales have to be smooth, so the stockpiling also has to be adequate from the aspects of quantity, quality and choice. For this purpose we have analysed and evaluated the stockpiling at the Grande-Inox Ltd and have made suggestions.

Key words: trade in goods, stockpiling

BEVEZETÉS

Az áruforgalmi folyamat 3 szakaszból áll, amely logikai sorrendben egymást követően beszerzés, készletezés és értékesítés szakaszokból tevődik össze. A három szakasz egymással szoros kapcsolatban áll, a másik szakasz hatékonyságát jelentős mértékben befolyásolja. Fontossági sorrendben az értékesítés a legfontosabb, amelyet a beszerzés majd a készletezés követ. Mivel csak azt tudja egy vállalkozás értékesíteni, amit már beszerzett és készleten tart ezért választottuk jelen cikk témájául a készletezés elemző értékelését. A beszerzés tevékenységének összefüggéseit vizsgáltuk, elemeztük és végül a kapott számadatok alapján, az eredményeket

értékeltük. Törekedtünk rávilágítani arra, hogy az áruforgalom első szakaszának (beszerzés) stratégiája megfelelő-e a konkrét vállalkozásnál, illetve a kialakított vállalati operatív program milyen mértékben járul hozzá az értékesítés hatékonyságához.

KÉSZLETEZÉS

A beszerzett árut az értékesítésig tárolni szükséges, ezáltal készletek keletkeznek, melyet különböző módon lehet definiálni. Chikán (1999) szerint ezek olyan anyagi javak, melyeket azért halmoz fel a szervezet, hogy a termelési, elosztási folyamatban az igényeknek megfelelően felhasználhassa. (Hajós et al. 2007. 117. p.)

„A készlet az áruforgalom zavartalan lebonyolításához szükséges áruállomány.” (Sókiné Nagy, 2002. 92. p.)

Ahány szakirodalom, annyi féle nézőpont, mindegyik tömören összefoglalja a kereskedelem egyik alapfunkcióját. A beszerzés által felhalmozott készletek összekapcsolják a gyártást és az értékesítés folyamatait, elősegítik a köztük lévő térbeli, időbeli és összetételbeli eltérések áthidalását. Az optimális készlet nagyság meghatározása összetett feladat, egy vállalatnak annyi készlettel kell rendelkeznie, hogy biztosítani tudja a zavartalan forgalmat, gazdasági szempontból a legkedvezőbb hatást tudja elérni.

Szükséges megismernünk a készletezés elméletét, melyet Hajós – Pakurár - Berde (2007) szerzőhármas átfogóan ismertet. „A készletezés a kitermelőtől a fogyasztóig terjedő teljes anyagáramlási folyamat, vagyis a logisztikai lánc része, összekötő kapocs a logisztikai lánc több eleme között, biztosítva annak kiegyenlített, folyamatos működését. A készlet közgazdasági értelemben értékkel rendelkező passzív forrás. A készletre azért van szükség, mert fizikailag lehetetlen, gazdasági szempontból pedig nem célszerű mindig mindent ott előállítani, ahol a szükség van rá, ahol felhasználják. Nagyon fontos azonban, hogy a készletek (passzív forrás) az összrendszer működése szempontjából optimális mennyiségűek legyenek, hiszen a túlzott készletek gazdaságilag hátrányosak, az alacsony készletszint pedig veszélyeztetheti a termelő vagy szolgáltató tevékenység biztonságos működését.” (Hajós et al. 2007. 117. p.)

Gwyne Richards a készletek szükségletét a Warehouse Management könyvében ismerteti. „A minimális mennyiségű készlettel rendelkező ellátási lánc maga a mennyország. Sajnos meglehetősen ritkán fordul elő. Társadalmunk és a piacok kiszámíthatatlanok, ezért szükség van a készlettartásra az ellátási lánc különféle állomásain. A megnövekedett fogyasztói igény a nagyobb választékra azt eredményezte, hogy elburjánzottak a termékskálák és méretek, ami további raktározási kapacitás igényhez vezetett.” (Richards 2012)

A KÉSZLETTARTÁS OKAI:

- Bizonytalan és nehezen kiszámítható kereslet: pl. új termékek piacra dobásánál, időjárásfüggő termékeknél, stb.
- A szállítási költségek és raktározási költségek közötti ellentétes összefüggés nagy tételek esetében.
- Mennyiségi diszkont kihasználása: ha a készlettartási költségek kisebbek, mint az igénybe vehető kedvezmény.
- A gyártó és a vevő közötti távolság: ha a távoli gyártó olcsóbban termel, akkor nagyobb biztonsági készletet kell tartani
- Termelési leállás kompenzálása: pl. szezon végi leállás, nyári szabadságok, stb.
- Hosszabb gyártási ciklus a gyártósoron: a gyártósor átállítása költséges, ezért sokszor megéri készletre termelni.
- Szezonálitás: a csúc szezonban nagyon megnő a kereslet, ezt készlettel lehet kielégíteni.
- Pótalkatrészek készletezése: a gyártási folyamat zavartalanosságát biztosítja.
- Félkész termékek készletezése a várt rendelési mennyiségeknek megfelelően.
- Készlet, mint befektetés: pl. nemesfémek, drágakövek, műkincsek, borok, stb.
- Dokumentumok tárolása: törvényi előírás van bizonyos dokumentumok tárolására, de más okból is szükség van rá.

Bizonyos szervezetek, pl. a hadsereg nagy mennyiségben tárol felszerelést, anyagokat. (Richards, 2012. 14-17. p.) A készletgazdálkodás fogalma: „Az anyagok és termékek vállalaton belüli tárolásának és mozgatásának szervezése és nyilvántartása, az optimális készletszint biztosítása.

A készletezés kínálati oldalán az input, keresleti oldalán az output jelenik meg.” (Hajós et al. 2007. 125. p.)

A készletgazdálkodás magában foglalja:

- a készletek és az értékesítés kapcsolatát
- a készletelemzést

- készletezési költségeket és ráfordításokat
 - a készletek elszámolási teendőit
- A készletgazdálkodási stratégia kialakításánál fontos figyelembe vennünk a készlettartási költségeket, az 1. táblázatban látható, hogy a szakirodalmak szerint mit foglal magában.

1. táblázat Készlettartási költségek

Hajós-Pakurár-Berde (2007)	Horváthné-Stágel (2008)	Sókiné (2002)
Készlettartási költségek: - raktár fenntartása - kapcsolódó értékcsökkenési leírások - anyagmozgatás - különleges tárolás - bérleti díj - adminisztráció	Készlettartás költségei: 1.) viszonylag állandó: - raktárépület értékcsökkenési leírása - raktározás, árumozgatás gépek stb. ÉCS leírása - raktárak üzemi és fenntartási költségei stb. 2.) változó költségek: - bérköltség - berendezések üzemelési költsége - tárolási veszteségek	Készletezés költségei: - raktárak, gépek stb. - értékcsökkenési leírása - fenntartási, üzemeltetési költségek (raktárak, berendezések) - árumozgatási költségek - különleges kezelés és tárolás költségei
Rendelési költségek: - beszerzési költség - szállítónak fizetett ár - szállítási költség - anyagköltség - anyagmozgatás stb.	Készletutánpótlás költségei: a beszerzéshez kapcsolódó - szállítási - rakodási költségek	
Készlethiány költsége: - a rendelés nem vagy csak részben teljesül		

Forrás: Saját szerkesztés

A szerzők mindegyike részletezi a készlettartás költségeinek elemeit, ezek közel azonos funkciókat tartalmaznak, Sókiné (2002) csupán ezt az egységet elemzi. Horváthné - Stágel (2008) két nagy csoportba sorolja a készletezéssel kapcsolatos költségeket. A készletutánpótlásnál kihangsúlyozza a rendelés és szállítás gyakoriságával illetve a szállítási távolság növekedésével bekövetkező költség többletet. A készlettartási kiadásokat szétbontja a következőképpen bontja szét:

- Viszonylag állandó költségek: rövidebb távú fix költségek, függetlenek a raktározott árumennyiségtől
- Változó költségek: a raktározott árumennyiségtől függően változnak

- A következő szerzőknél (Hajós-et al. 2007), pontosítom a felmerülő költségek definiálását, különösen a készlethiány költségét.
- Rendelési költségek: a rendelések feladásához kapcsolódó költségek.
- Készlettartási költségek: a termék fizikai létével kapcsolatos és a készlet értékéhez kapcsolódó költségek jelentik.
- Készlethiány költsége: a rendelés nem vagy csak részben teljesül. Nem tekintik valós készletezési költségnek, ebben az esetben a megrendelő meghatározott ideig fenntartja igényét amennyiben pótolható a hiány, ellenkező esetben visszamondja a rendelését és a versenytársaktól szerzi azt be (elmaradt

haszon, good-will veszteség, kötbér stb.). A készlethiány költségei nehezen számolhatók, rendszerint az előzőeket figyelembe véve becsülhetők (Chikán és Demeter, 1999).

A vállalat gazdaságos működése szempontjából kulcsfontosságú a felsorolt költségek nagysága. Törekedni kell az optimális készlet mennyiségi, minőségi és összetételbeli meghatározására. A megrendelés, az árubeszerezés, a szállítás, a raktározás és az esteleges készlethiányból adódó veszteségek költségeinek redukálása a cél.

KÉSZLETELEMZÉS

A vállalat eredményes készletgazdálkodásához elengedhetetlen, hogy folyamatosan elemezze és értékelje az árukészleteinek nagyságát és összetételét, valamint az készlet és forgalom változásainak viszonyait. Egy vállalat készletgazdálkodása akkor eredményes, ha a készletbe fektetett tőke az áru értékesítése révén gyorsan megtérül.

A készletek elemzése és tervezése során használt leggyakoribb módszerek:

1. átlagkészlet
2. forgási sebesség
3. áruforgalmi mérleg
4. készlethatékonyság
5. készletrugalmasság

A fent említett készlet elemzési és tervezési módszereknél ügyelni kell arra, hogy ugyanazon az áron szerepeljenek, azaz mindegyik adat vagy beszerzési vagy értékesítési áron illetve vagy nettó vagy bruttó áron legyenek megadva. (Horváthné-Herbáth – Stágel 2014)

A fent említett mutatókat részletesebben ismertetjük Váradi (2008. 7-11. p.) szerint az alábbiakban:

1. Az átlagkészlet megállapítása

A kereskedelem a készlet nagysága állandóan változik, ezért lényeges, használható információt az átlagkészlet adhat.

Kiszámítása több módon lehetséges:

- egyszerű számtani átlaggal

$$\text{Átlagkészlet} = (\text{Nyitókészlet} + \text{Zárókészlet}) / 2$$
- kronologikus átlaggal

Átlagkészlet =

$$\frac{(\text{Nyitókészlet} / 2 + \text{Időponti készletek} + \text{Zárókészlet} / 2)}{n - 1}$$

Ezt a formát akkor használjuk, ha több időpontra vonatkozó adat áll rendelkezésre.

A készletadatokat a beszerzési és eladási áron egyaránt felhasználhatjuk, a számításoknál ügyelni kell, hogy mindig azonos áron legyenek megadva.

Az átlagkészlet nagyságát az alábbi tényezők befolyásolják (Horváthné Herbáth – Stágel, 2014):

- Forgalmazott termékek jellege
- Kereskedelmi egység kapacitása
- Vállalkozás pénzügyi helyzete
- Szállítás gyakorisága

2. A forgási sebesség

A forgási sebesség mutatója függ a termék jellegétől, valamint az eladhatóságától, keresettségétől. Az egyes árucsoportok forgási sebességének alakulása segítik a beszerzők munkáját a beszerzések gyakoriságát illetően.

- A forgási sebesség fordulatokban: megmutatja, hogy egy adott időszak alatt hányszor cserélődik ki az átlagkészlet. A készletgazdálkodás akkor hatékony, ha ez a mutatószám minél magasabb.

$$F_{sf} = \text{Értékesítés} / \text{Átlagkészlet (fordulat)}$$

- A forgási sebesség napokban: megmutatja, hogy egy adott időszakban hány naponként cserélődik ki az átlagkészlet. A hatékony készletgazdálkodást a minél kisebb értékű mutató jellemzi.

$$F_{sn} = (\text{Átlagkészlet} \times \text{Időszak napjai}) / \text{Értékesítés (nap)}$$

3. Áruforgalmi mérleg

Az áruforgalmi mérleg az átlagkészlet, az értékesítés és a beszerzés közötti kapcsolatot mutatja meg.

$$\text{Nyitókészlet} + \text{Beszerzés} = \text{Értékesítés} + \text{Zárókészlet}$$

Ha ebből bármelyik adat hiányzik, az összefüggésből kiszámítható, ezt elsősorban a tervezésnél hasznosítják.

4. Készlethatékonyság

A készlethatékonyság a készlet eredménytermelő képessége, a 100 Ft átlagkészletre jutó eredmény.

$\text{Készlethatékonyság} = \frac{\text{Értékesítési forgalom}}{\text{Átlagkészlet} \times 100 \text{ (Ft)}}$

5. A készletrugalmassági (készletvonzat) mutató

A készletvonzat mutatója kifejezi, hogy az árbevétel (forgalom) minden 1%-os változása az átlagkészlet hány %-os változását vonja maga után.

$\text{Készletrugalmasság} = \frac{\text{Készletváltozás \% -a}}{\text{Forgalomváltozás \% -a}}$

A hatékony készletgazdálkodást az jelzi, ha a mutató értéke minél kisebb egynél. (Várad, 2008. 7-11. p.)

A GRANDE-INOX KFT. BEMUTATÁSA

A Grande-Inox Kft. több mint 20 éve, 1994 óta végez rozsdamentes nagykonyhai, kórházi, áruházi berendezések tervezését, gyártását, forgalmazását, majd 2001-től pedig komplett nagykonyhák kivitelezését az angliai S&R

vállalat, valamint a társaság szakembergárdájának több évtizedes tapasztalatára alapozva.

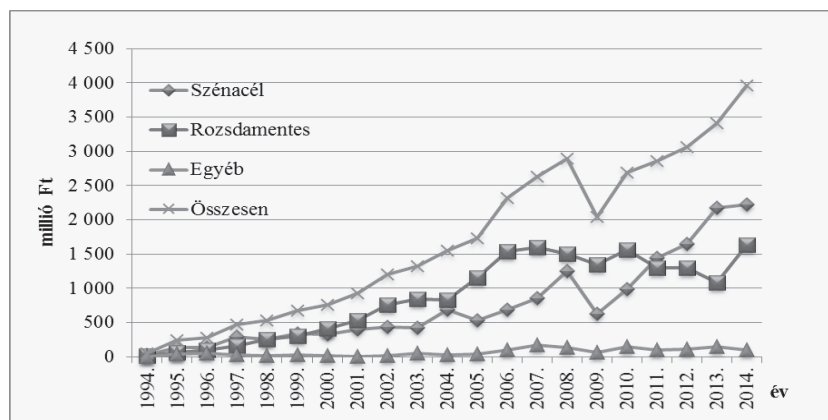
A Grande-Inox Kft. legfőbb célja az igényes és az egyedi piaci elvárásoknak való megfelelés, ahol a vevők kiszolgálását a kiváló minőséggel tudja ötvözni.

A rozsdamentes berendezések gyártására kifejlesztett speciális technológiájának és nagy gyártási tapasztalatának köszönhetően a vállalkozás – a pusztán kereskedelmi tevékenységet folytató társaságokkal szemben – képes rugalmasan az igényes vevőket és az egyedi piaci követelményeket kielégíteni. A Grande-Inox Kft. egyik fő profilja a rozsdamentes nagykonyhai berendezések gyártása és forgalmazása.

A Grande-Inox Kft. 1994. augusztus 1-én alakult, a tulajdonosok magánszemélyek. Az alapítás óta a vállalkozás fejlődése folyamatos, mind az árbevétel és a nyereséget, mind a foglalkoztatottak létszámát tekintve, a 2009. év gazdasági válságának következtében bekövetkező volumencsökkenéstől eltekintve.

A sikert a vállalkozás gazdasági mutatói is alátámasztják: árbevétele 2014-ben 3,96 milliárd Ft, a foglalkoztatottak létszáma 128 fő. A Grande-Inox Kft. árbevételét 1994-2014 között az 1. ábra szemlélteti.

1. ábra: Grande-Inox Kft. árbevétele 1994-2014 között (millió Ft)



Forrás: Saját szerkesztés, vállalati adatok alapján

A vállalkozás 2002-ig termékeit magyarországi viszonteladókon keresztül értékesítette, azonban nehezítette a körülményeket, hogy a vállalatok többnyire csak a legkedvezőbb árfekvésű, vagy a bonyolult gyártási technológiájú termékeket vásárolták az élesedő piaci versenyben. A vállalat vezetése reagálván ezen piaci helyzetre 2002-től komplett nagykonyhák kivitelezésével, illetve a közvetlen vevői igények kielégítésével is bővítette tevékenységi körét: a beszállítói kör biztosítása érdekében felvette a kapcsolatot a termikus, a hűtőtechnikai stb. vállalkozásokkal. Ezt követően termékkörét folyamatosan bővítve egyben a nagykonyhákhoz közel álló hiper- és szupermarketek legjelentősebb rozsdamentes berendezés beszállítójává vált Magyarországon. A vállalkozás rozsdamentes üzletága ma már 80-90%-ban belföldre szállít. A Grande-Inox Kft. a helyszíni igényfelméréstől, a tanácsadástól, az elkészült berendezések üzembe helyezéséig, a beüzemeléséig, valamint szükség esetén a személyzet betanításáig, garanciális javításig, és a garanciális időszakon túli karbantartási tevékenységek elvégzésével áll a vevők rendelkezésére, és teljes körű szolgáltatást nyújtva ezáltal vásárlóinak.

A belföldi piacra hatást gyakorló jogszabályi környezet változásai miatt (áruház építési tilalom 300 m² felett) az áruházi üzletberendezés szektor 70,0 %-kal visszaesett, ezért ennek ellensúlyozására a projekttevékenység fokozása, illetve az új exportpiacok felkutatása és beszállítói kapcsolatok kiépítése vált szükségessé. Ennek eredményeképpen mára dán, osztrák és holland vállalkozásokkal tartanak fenn szoros együttműködést.

ÜZLETÁGAK

Szénacél üzletág

A Grande-Inox Kft. másik fő tevékenységi köre a szénacél termékek és alkatrészek gyártása. Ez a tevékenység még egy korábbi, 1989-re visszanyúló kapcsolattal indult egy hollandiai céggel, 2009-től dániai csoportnak is beszállítói lettek, ezzel növelve a termékválasztékot és a

vállalat árbevételét. Az évek során ezeket a kapcsolatokat sikerült még inkább szorosabb együttműködéssé fejleszteni.

Főbb termékek:

- Fúkasza, műtrágyaszóró-, permetező-, bálázógépek hegesztett részegységei
- Alkatrészek (lézervágott, stancolt, élhajlított)

Rozsdamentes üzletág

A Grande-Inox Kft. egyik fő profilja a rozsdamentes nagykonyhai berendezések gyártása és forgalmazása, amelyet az angliai S&R vállalkozás – mint Anglia legjelentősebb nagykonyhai rozsdamentes berendezés gyártója - több évtizedes gyártási kultúrájára építve honosított meg. A S&R vállalattal ma is kiváló kapcsolatot tart fenn a vállalkozás.

Az egyre bővülő termékválaszték érdekében a vállalkozás a S&R Co. félkész termékei mellett elsősorban német és holland beszállítói kört igénybe véve egészítette ki alkatrész-szükségeit, és forgalmazza továbbá az amerikai központú CHG nagykonyhai berendezések kiegészítő alkatrészeit is.

Kiterjedt beszállítói kapcsolatainak és saját gyártási bázisának köszönhetően mára a lehető legszélesebb áruválasztékot tudja nyújtani.

Főbb termékcsoporthoz: rozsdamentes nagykonyhai berendezések, asztalok, mosogatók, kiöntők, kézmosók; állványrendszerek és tároló berendezések; elszívóernyők; padlóösszefolyók, vízelvezetők; szállító eszközök; pultok és tálaló rendszerek; bárberendezések; rozsdamentes kórháztechnikai berendezések; sterilizáló, műszer és egyéb asztalok; orvosi bemosakodó pult.

A saját gyártású termékei mellett több száz féle magas minőségű berendezést importál, többek között Olaszországból és Németországból, ezáltal a vállalkozás bármilyen vendéglátóipari egységet, éttermet, sörözőt, borozót, kiskereskedelmi élelmiszerüzletet, áruházláncot, nagykonyhát képes maradéktalanul kielégíteni termék-választékával. A berendezések a HACCP, illetve

az ISO minőségbiztosítási rendszer irányelveinek maradéktalanul megfelelnek. A Grande-Inox Kft. termékkörét folyamatosan bővítve elmondható, hogy a hiper- és szupermarketek (SPAR-INTERSPAR, TESCO, METRO, SELGROS, AUCHAN stb.) legjelentősebb rozsdamentes berendezések beszállítójává vált Magyarországon és külföldön egyaránt. A Társaság referenciamunkái az ország egész területén, valamint Angliában, Ausztriában, Németországban, Hollandiában, Franciaországban, Belgiumban, Romániában, Szerbiában, Horvátországban, Csehországban és Marokkóban egyaránt megtalálhatók.

A GRANDE-INOX KFT. KÉSZLETEZÉSÉNEK ELEMZŐ ÉRTÉKELÉSE

A Grande-InoxKft-nél a készletek nyilvántartására a Profit ügyviteli rendszer készlet-áruforgalmi modulja alkalmazható.

Egy – egy időpontban a rendelkezésre álló készlet mennyisége és értéke gyorsan és könnyen leolvasható a számítógépes készletnyilvántartási rendszerből. A gyártott, a megrendelt termékeket beérkezésekor felviszik a raktárosok a Profitba a szállítólevél alapján, és ezáltal nő a készlet. Szállításkor az adott projekt termékei szállítólevélén kiírásra kerül, mellyel készlet csökkenést eredményeznek.

Amennyiben a bevételezések és kiadások nem naprakészek, akkor egy adott időpont készlet mennyiségét, és értékét készletfelméréssel, leltározással tudják csak felmérni.

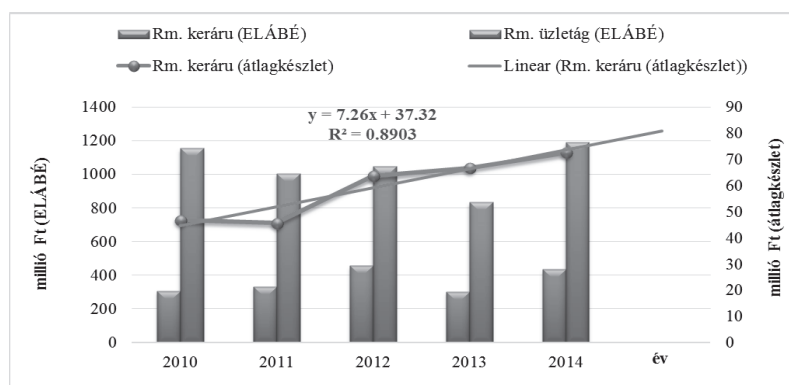
A készlet nyilvántartóban a termék mennyiségén és beszerzési értékén kívül, a helyet is megtaláljuk, azaz hogy melyik számú raktárban található. A Grande-Inox Kft-nél számokkal vannak ellátva a raktárak, melyek egyben a telephelyen történő elhelyezésükre is utalnak, egy raktár pedig egy számot kap.

A következőkben ismertetjük a Grande-Inox Kft. átlagkészleteinek és forgási sebességének alakulását, melynek során látható lesz, hogy előre nehezen kiszámítható, hogy egy konkrét időpontban mekkora készlettel fog rendelkezni, és az adott készletet meddig szükséges majd tárolnia. Ebből kifolyólag nélkülözhetetlen, hogy megfelelő méretű és kapacitású állványrendszerrel legyen ellátva az adott raktár.

Terjedelmi korlátok miatt az áruforgalmi mérleg sor elemzési módszer alkalmazásával kapott eredmények taglalására nem térünk ki.

A továbbiakban grafikonoknál és a mellékleteknél a Rozsdamentes üzletág – Rm. üzletág és a Rozsdamentes kereskedelmi áruk – Rm. keráru néven szerepel.

2. ábra A kereskedelmi áruk éves átlagkészletének alakulása és kapcsolata a Rozsdamentes üzletág forgalmához



Forrás: Saját szerkesztés, vállalati adatok alapján

A készletek nagyságát célszerű a forgalommal együtt vizsgálni. A készletnövekedést abban az esetben tekinthetjük kedvezőtlennek, amennyiben a forgalom nem, vagy kisebb arányban növekedett. Eredményes készletgazdálkodást úgy érhetünk el, hogy ha az adott árbevétel a lehetőségünkhöz mérten a legkisebb készlettel bonyolítjuk le.

A 2. ábra a Rozsdamentes kereskedelmi áruk átlagkészletének alakulását mutatja, egy lineáris trendvonal segítségével, így a várható 2015. évi átlagkészlet értéke leolvasható az ábráról.

A trend szerint a várható átlagkészlet 80,9 millió Ft lesz, a lineáris trendfüggvény 89,0%-ban magyarázza, a maradék 11,0 % a szezonális és a véletlen hatása.

Az átlagos fejlődés üteme alapján a 2015. évi feltételezhető átlagkészlet 81,0 millió Ft.

A két előrejelzés 0,1 millió Ft-tal tér el, ugyanakkor a tapasztalatok alapján nem várható ilyen mértékű átlagkészlet növekedés. Bár egy-egy projekt átadási határideje elhúzódhat akár hónapokat is, amelynek következtében akár hosszabb ideig készleten maradnak a termékek, kiszámlázásuk pedig legtöbbször az átadás-átvétel idejéhez kötött, ezért nem kapunk pontos előrejelzést. 2014-ben több beruházásnak eltolódott az átadási határideje, és ez hatással volt a projektek szállítási határidejére is. A termékeket a megbeszélte határidőre le kellett gyártani és behozatni a kereskedelmi árukat. Amennyiben 3-6 hónapig is tárolni szükséges a kész berendezéseket, az ügyvezetés a megrendelővel egyeztet, a teljes munka tárolási nyilatkozattal történő kiszámlázásáról. Sikeres megállapodás esetén a komplett megrendelés tételei kikerülnek a saját készletének nyilvántartásából, és az erre a célra létrehozott idegen áruk raktárba kerül felvételre elszállításig. Mindez azzal a kockázattal jár, hogy, a vállalatnak a meghatározott dátumig biztosítani kell a termékek biztonságos tárolását, amelyre kifejezetten e célra külön raktár helyiséget nem tud biztosítani.

A Grande-Inox Kft. üzletpolitikája szerint készleteinek értékét igyekszik csökkenteni, ezért kereskedelmi termékeinek nagy részét szerződéses megrendelések alapján szerzi be. Ennek ellenére előfordul, hogy a megrendelő a termék leszállítása előtt, rosszabb esetben ez után döbben rá, hogy nem a megfelelő berendezést vásárolta meg és megpróbálja a megrendelését lemondani. Ilyenkor a vállalkozás figyelembe veszi a megrendelővel fenntartott kapcsolatát, pl. folyamatosan rendel-e, milyen volumenben stb., továbbá a visszamondott termék eladhatóságát is górcső alá veszi, átcsoportosítható-e másik munkába vagy sem. Mindezeket mérlegelve a cégvezetés dönti el, hogy az áru kiszámlázásra kerül-e vagy sem. Sok esetben a jó kapcsolat és további üzleti lehetőségek reményében a vállalkozás a lemondott termékeket nem számlázza ki partnerének, és ezzel megnöveli a saját készletének értékét. Néhány esetben, standard termék esetén visszaküldi a gyártónak, de ez többlet költséggel jár, ami abból adódik, hogy alacsonyabb áron veszik vissza, plusz a szállítási költség is a Grande-Inox Kft-t terheli.

Megállapítható, hogy a készletek növekedésének több előre nem látható tényező is hatással van pl.:

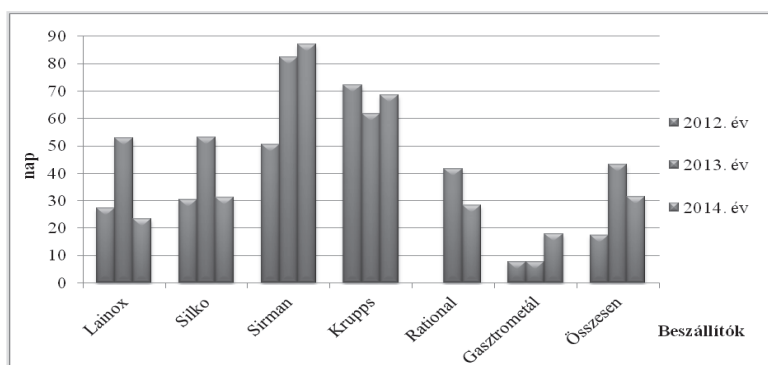
- projekt átadási határidejének eltolódása
- termék lemondása, módosítása annak beérkezése után
- magas minőségű és értékű berendezések egyedi beszerzése
- információ hiánya a kurrens termékek készletezésében

A forgalmazóktól beszerzett termékek forgási sebességének alakulását az alábbiak szerint alakult a 2012-ben. A 2. ábra a forgási sebesség napokban történő alakulását szemlélteti. A Lainox termékeké 27,3 nap volt, azaz 13,2 fordulatot tett meg a készlet, a Silko cikkekénél a forgási idő 30,4 nap, amely 11,8 fordulatot jelentett.

A Sirman áruk 50,5 naponként cserélődtek, ez 7,1 fordulatot forgási sebességet mutat. A Kruppsnál volt a leglassabb forgási sebesség 2012-ben, az átlagkészlet 72,3 napi forgalom lebonyolítását tette lehetővé az év során, ez idő alatt 5,0 alkalommal fordult meg a készlet.

A Gasztrometál termékei forogtak a leggyorsabban, a forgási idő 7,6 nap, a készlet 47,2-szer fordult meg az évben. Összességében 17,4 nap volt az átlagkészletek forgási ideje, amit 20,7-szer forgattak meg.

2. ábra Kereskedelmi áruk forgási sebességének változása (forgási sebesség napokban)



Forrás: Saját szerkesztés, vállalati adatok alapján

A termékek nem romlandóak, így a 30 nap feletti forgási sebesség miatt nem fog a készlet állaga megromlani, lejárni. A működő berendezéseknél ugyanakkor célszerű figyelembe venni a gyártói jótállási határidőt, és szem előtt kell tartani, hogy a készletre rendelt termékeknek a korábban beérkezőt kell először értékesíteni.

2012-ről 2013-ra a vállalat kiemelt gyártóitól vásárolt termékek átlagos forgási sebessége 59,7 %-kal lassult, amelyek a termékcsoportok forgási sebességének a forgalom arányaiban bekövetkezett változásoknak tudható be. Egyedül a Krupps mosogatógépek forgási sebessége gyorsult 17,0 %-kal. A többi forgalmazó termékének forgási sebességének változása a következők szerint alakult: Lainox 48,4%-kal, Silko 42,9 %-kal, Sirman 38,6 %-kal és a Gasztrometál 1,3 %-kal lassult.

A mutatók kedvezőtlen irányba történő változásának oka az átlagkészletek változásában keresendő. A legnagyobb mértékben a Silko által gyártott termékek 59,3 %-os és a Lainox 52,6 %-os átlagkészlet növekedése okozta. A már említett projektadási határidők csúszása, a Debreceni Nagyerdei Stadion kereskedelmi

termékeinek óriási volumene és a termékek főleg a Lainoxnál és a Silkonál nagy értékűek, ezek mind hozzájárultak a forgási sebesség negatív irányba történő változásához.

2013-ról 2014-re összességében elmondható, hogy a mutatószámok kedvezőbb adatokat tartalmaznak. Az átlagos forgási idő 37,6 %-kal gyorsult az előző évhez képest. A Lainox, Silko és Rational átlagkészletek emelkedő tendenciát mutatnak, azaz a Lainox 52,9 napról 23,3 napra, fordulatainak száma 6,8-ról 15,5-re változott. Silkonál 53,2 napról 31,3 napra, azaz 70,0 %-kal gyorsult a forgási ideje, a Rationalnál 41,7 napról 28,3 napra, illetve 47,3 %-kal gyorsult forgási ideje. A Sirmannál a forgási idő 82,3 napról 87,0 napra változott. A Kruppsnál a forgási sebesség 61,8 napról 68,6 napra módosult. A Gasztrometálnál történt a legnagyobb lassulás, 7,7 napról 18,0 napra emelkedett forgási ideje 2013-ról 2014-re.

A mutatók kedvező alakulását az átlagkészletek csökkenése és a forgalom 34,0 %-os emelkedés eredményezte. Az átlagkészlet 2,7 %-kal volt kevesebb, a Lainox, Silko és Krupps nagymértékű változásának következtében.

2. táblázat Forgási sebesség változása a kiemelt forgalmazók termékeinél

	F _{sn} _{fiktív} (nap)	I (%)	I' (%)	I'' (%)
2012-2013. év	28,4	40,3	65,7	61,3
2013-2014. év	40,9	137,6	130,3	105,6

Forrás: Saját szerkesztés, vállalati adatok alapján

A 2. táblázatban látható, hogy a Rozsdamentes üzletág kiemelt kereskedelmi termékcsoportjait vizsgálva a készletgazdálkodás eredménye 2012-2013 között negatív irányba változott, amely a termékcsoportok forgási sebességének és a forgalom arányaiban bekövetkezett változásnak tudható be, az átlagos forgási sebesség 59,7 %-kal lassult. A forgási sebesség a Krupps termékcsaládnál 17,0 %-kal növekedett, míg az öt forgalmazó termékei ellentétesen változtak, azaz a Lainox 48,4 %-kal, a Silko 42,9 %-kal, a Sirman 38,6 %-kal és a Gasztrometálnál 1,3 %-kal csökkent.

A hat árucsoport forgási sebességének változása a készletek átlagos forgását 34,3 %-kal lassította.

A forgalom arányaiban kedvezőtlen változás következett be, ennek hatására az átlagos forgási sebesség 38,7 %-kal lassult.

2013-2014. évi adatokból látható, hogy nagymértékű pozitív irányú változás következett be. A Rozsdamentes üzletág kiemelt kereskedelmi termék csoportjainak készletgazdálkodása 37,6 %-kal javult, amely a kiemelt forgalmazók termékei forgási sebességének és a forgalom arányaiban bekövetkezett változásnak tudható be. A termékcsoportok forgási sebessége ellentétesen változott, a Lainox 27,0 %-kal, Silko 70,0 %-kal és Rational, 47,3 %-kal gyorsult, míg a Sirman 5,4 %-kal, a Krupps 9,9 %-kal és a Gasztrometál 57,2 %-kal lassult.

A készletek átlagos forgását 30,3 %-kal gyorsította a termékcsaládok forgási sebességének változása.

Az ELÁBÉ arányaiban kedvező módosulás történt, annak összetétele eltolódott a Rational és Sirman termékek felé. A forgási sebességük a Rationalnál 28,3 napra csökkent, míg a Sirman forgási sebessége 2014-ben 87,0 napra nőtt, ezzel a leglassabban forgó termékcsaládok közé került. Az említettek együttes hatására a forgási sebesség 5,6 %-kal gyorsult.

A Rozsdamentes kereskedelem részleg készlethatékonyságát a 3. táblázat ismerteti a kiemelt beszállítókon keresztül.

A készlethatékonyság megmutatja a 100 Ft átlagkészletre jutó nettó forgalmat. A 3. táblázat alapján megállapítható, hogy 2012-ről 2013-ra a Krupps mosogatógépek kivételével a 100 Ft átlagkészletre jutó forgalom csökkent. Ez megegyezik a forgási sebesség változásánál számoltakkal. A termékcsoportoknál 100 Ft készlettartás a Lainox termékekénél 2012-ben 1.318,1 Ft, míg 2013-ban 680,8 Ft, a Silkonál 2012-ben 1.183,1 Ft, ez 2013-ra 676,2 Ft, a Sirmannál 2012-ben 713,5 Ft, míg 2013-ban 437,3 Ft és a Gasztrometálnál 2012-ben 4.721,7 Ft, ami 2013-ban 4.691,4 Ft forgalmat eredményezett, tehát leszögezhető, hogy a készletgazdálkodás romlott. Ezzel szemben a Krupps berendezéseknél 100 Ft átlagkészlet 2012-ben 497,7 Ft, míg 2013-ban már 582,6 Ft forgalmat eredményezett, amely javuló készletgazdálkodásra utal.

A készlethatékonyság 2013-ról 2014-re emelkedő tendenciát mutat. A Krupps áruknál 100 Ft készlettartás 2013-ban 582,6 Ft, míg 2014-ben 525,0 Ft, a Sirmannál 2013-ba, 437,3 Ft, ez 2014-re 413,6 Ft, és a Gasztrometál

berendezéseknél 2013-ban még 4.691,4 Ft, míg 2014-ben már csak 2.001,2 Ft forgalmat generált, mely romló készletgazdálkodásra utal. Ellenben a többi beszállító termékeinél emelkedés történt, azaz 100 Ft átlagkészletre a

Lainoxnál 2013-ban 680,8 Ft, 2014-ben 1.546,4 Ft, a Silkonál 2013-ban még 676,2 Ft, 2013-ra már 1.150,6 Ft, és a Rational kombisütőknél 2013-ban 862,6 Ft, mely 2014-ben 1.270,8 Ft árbevétel eredményezett, tehát a készlethatékonyság javult.

3. táblázat Készlethatékonyság vizsgálata a kiemelt forgalmazók termékeinél

Kiemelt beszállítóink	Készlethatékonyság (Ft)			Készlethatékonyság változása (%)	
	2012. év	2013. év	2014. év	2012.év=100%	2013.év=100%
Lainox	1 318,1	680,8	1 546,4	51,7	227,1
Silko	1 183,1	676,2	1 150,6	57,2	170,2
Sirman	713,5	437,3	413,6	61,3	94,6
Krupps	497,7	582,6	525,0	117,1	90,1
Rational	-	862,6	1 270,8	-	147,3
Gasztrometál	4 721,7	4 691,4	2 001,2	99,4	42,7
Összesen:	2 068,2	833,4	1 147,2	40,3	137,7

Forrás: Saját szerkesztés, vállalati adatok alapján

Összességében elmondható, hogy 2012-ben 2.068,2 Ft-ról 2013-ra 833,4 Ft-ra, azaz 1.234,8 Ft-tal csökkent, mely 59,7 %-os készlethatékonyság romlást jelent. 2014-ben nagymértékben megnőtt az előző évhez képest, 833,4 Ft-ról 1.147,2 Ft-ra, illetve 313,8 Ft-tal emelkedett, ez 37,7 %-os készlethatékonyság növekedést eredményezett. Ennek oka az átlagkészlet kismértékű csökkenése, és a forgalom jelentős emelkedése.

A Grande-Inox Kft. hatalmas készlettel gazdálkodik, egy részük 3-10 nap alatt átfut a raktáron, ugyanakkor előfordul, hogy 2-3 hónapig is tárolni szükséges, és van, hogy a beszállítótól azonnal a helyszínre történik a szállítása, ezeknek elhanyagolható a hányaduk, csak készletet mozgat, de nem érkezik be fizikailag a vállalkozás telephelyére pl. hűtőkamrák. Ezáltal nagyon fontos, hogy a saját gyártású és kereskedelmi termékeit a vállalkozás megfelelően és biztonságosan tárolni tudja. Az egyedi projektek egyedi termékeket vonnak maguk után, és a termékek méretei is ezáltal egyedi. Előre nem lehet megtervezni a tárolásukat, eltérő méretük, csomagolásuk és tulajdonságuk miatt.

Előfordul a kis konyhagéptől a kombisütőig minden féle méret. A legtöbb termék raklapon érkezik és mérete miatt nem helyezhető állványra, ezért tömbösítve, halmozás nélkül tárolhatók csak. A legtöbb berendezés nagy helyigénnyel rendelkezik, ezért a kisebb gépek, termékek tárolására statikus állványos rendszer van kialakítva. A projekt határidők eltolódása miatt kiszámíthatatlan, hogy a legyártott és beérkezett termékeket meddig szükséges tárolni. Az állvány nélküli tárolás hátránya, hogy nagy a helyigénye, ezáltal ha egy nagyobb tételszámú munkaszám termékei nem kerülnek elszállításra, folyamatosan át kell rendezni az elhelyezett árukat, hogy az épp aktuális szállításhoz elő tudjanak készülni a raktárosok.

A szállításokat minimum 24 órával előtte jelezni kell a raktárosok felé, részszállítás esetén a vevői megrendelés alapján ki kell jelölnie a projektvezetőnek, mely tételek kerüljenek a teherautóra. A határidő betartása és a lista leadás néha nehézségekbe ütközik, van, hogy a raktárosok előkészítik a másnapi szállításhoz a berendezéseket, de rakodás előtt kiderül, hogy nem megfelelő a helyszín, nem szállítható ki az áru.

Az egyedi méretű termékek miatt a raktár kapacitása sokszor nem megfelelő kihasználtságú. Meg kell említeni, hogy meglévő épületeket alakított át raktárpülletté a Grande-Inox Kft., a tárolási rendszerének kialakítását belső munkatársak végezték.

Az idegen áru termékek tárolást is biztosítani kell, de külön raktárhelyisége a Rozsdamentes üzletágnak erre nincs.

A már említett elfekvő készlet is elég nagy területet vesz el a meglévő raktár területből.

Elfekvő készlet nemcsak a megrendelő módosítása miatt keletkezik, hanem a kereskedő nem megfelelő termékek kirendelése esetén is, ha a helyszíni felméréskor kiderül, hogy nem fér be a megrendelt termék stb., tehát kereskedői és projektos hibákból is adódhat együttesen. Legrosszabb esetben nem fizet a megrendelő így a teljes berendezés állomány elfekvő készletre kerül. A cél pedig nem más, mint az elfekvő készlet mielőbbi értékesítése.

A Profitban az elfekvő készletet nem lehet teljesen egzaktul kimutatni, mert jelenleg a Grande-Inox Kft-nél az a készlet számít elfekvőnek, ami hat hónapja 'nem mozgott', azaz nem történt beszerzés és kiszállítás az adott termékből. Tárolásuk a folyamatban lévő munkaszámok termékeivel közösen történik, nincsenek elkülönítve, csak megkülönböztető jellel ellátva.

Jelenleg a vállalkozásnál a termékek tárolása termékféleségenként történik pl. minden tároló állvány egy helyen van, lehet az saját gyártású vagy kereskedelmi termék, ezért a raktárban sokszor káosz uralkodik, a rengeteg termékféleség és mennyiség miatt, amely gyakran átláthatatlan.

A Profit nem alkalmas arra, hogy alszámokkal lehessen ellátni egy-egy raktárt, a gyorsabb megtalálás végett, ezáltal minden termék raktáron belüli elhelyezésük csak a raktáros számára ismert.

Többször említettük, hogy minden projektbe egyedi termékek találhatók, ezáltal nehéz megmondani, hogy van-e olyan berendezés, amit célszerű lenne készleten tartani-e vagy sem. A kisebb értékű standard áruknál ez a kérdés megoldott, a kereskedelmi igazgató és az ügyvezető által meghatározott cikkek minimum készlettel rendelkeznek, ez rögzítve van a Profitban, ezáltal a készletük folyamatosan ellenőrizhető. A készletek elemzése, a raktár kapacitás, a kereskedői tapasztalat, a vásárlók igényeinek mérése segítheti a döntés kialakítását, hogy érdemes-e pl. egy nagyobb értékű kombisütőt, tűzhelyet vagy mosogatógépet minimum készleten tartani. A Krupps mosogatógépekből évente egyszer öt-hat készüléket egyszerre szerez be a vállalat, de eddig még nem született döntés, hogy legyen-e ezekből a termékekből készleten. 2013-ban 20.773,0 ezer Ft volt a beszerzés ezekből az árucikkekből, amely 36 db rendelésből és 77 db cikkből állt (ebből kb. 25 db mosogatósósár). 2014-ben 15.627,2 ezer Ft-ért vásárolt a vállalkozás, ami 28 db rendelést és 65 db tételt jelentett (ebből kb. 18 db mosogatósósár). Érdemes meghatározni, hogy mely típusaiból érdemes készletet tartani, mekkora a mennyiségi, illetve a fizetési kedvezmény az előreutalásból adódóan, mely által azonnali kiszolgálásra is lehetőség keletkezik, és a kedvezményesebb ár révén nagyobb haszonra is szert tehet a vállalkozás. Megállapítható, hogy a Grande-Inox Kft. készlethatékonyságának javulását vagy romlását belső- és külső tényezők egyaránt befolyásolják.

Az információk hiánya, a téves rendelések, a megrendelői lemondások, a szállítási határidők eltolódása, stb. mind-mind ráhatással van. A belső tényezők precíz munkavégzéssel, odafigyeléssel, információ átadással, a rendszer fejlesztésével javíthatók.

A külső tényezők mindenkor figyelembevételével szükséges a vállalatnak elemzéseit, előrejelzéseit elkészítenie, hogy a lehetőségekhez mérten a legpontosabb eredményt kaphassa.

ÖSSZEFOGLALÓ

A Grande-Inox Kft. több évtizedes sikeres és nyereséges múltja tekint vissza. Ennek ellenére az általunk elemzett áruforgalmi folyamat készletezés szakasza tekintetében a vállalat által kitűzött célok elérése jelentős mértékben hozzájárult az értékesítés hatékonyságának és az árbevétel valamint nyereség nagyságának növekedéséhez.

A készletezés elemzésére és értékelésére folyamatosan szükség van, különösen a forgási idő és készlethatékonyság mutatókra.

Javasoljuk, hogy trendvonal illesztés és átlagos fejlődési ütem alapján jelezzék előre a következő időszak átlagkészletét a gyakran beszerzett és értékesített termékekre. Ezáltal ezekből meghatározható az a minimum készlet szint, amelynél az áruutánpótlási és készlettartási költségek összege a lehető legkisebb lehet.

A készletezés elemzése és értékelése alapján javaslatok megfogalmazására folyamatosan szükség van. A javaslatok megvalósítása tovább növelheti az értékesítés mennyiségét, valamint az árbevétel és a nyereség nagyságát.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- [1.] Hajós László-Pakurár Miklós-Berde Csaba (2007): Szervezés és logisztika, Budapest, Szaktudás Kiadó Ház, Sókiné dr. Nagy Erzsébet (2002): Kereskedelmi vállalkozások gazdaságtana II. kötet, Kereskedelmi szakmai ismeretek, Budapest, KIT Kft
- [2.] Horváthné Herbáth Mária - Stágel Imréné (2008): Az áruforgalmi tevékenység tervezése, elemzése, hatása az eredményre, Budapest, KIT Kft.
- [3.] Horváthné Herbáth Mária - Stágel Imréné (2014) Az áruforgalom tervezése, irányítása, elemzése, Budapest, KIT Kft.
- [4.] Sókiné dr. Nagy Erzsébet (2002): Kereskedelmi vállalkozások gazdaságtana II. kötet, Kereskedelmi szakmai ismeretek, Budapest, KIT Kft.
- [5.] Váradi István (2008): A készletek elemzése, Budapest, NSZFI, 7-11. p.

